

Федеральное государственное автономное
образовательное учреждение
высшего образования
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
Институт экономики управления и природопользования
Кафедра управления человеческими ресурсами

УТВЕРЖДАЮ
Заведующий кафедрой
_____ И. П. Воронцова
подпись инициалы, фамилия
« _____ » _____ 2017 г.

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

080400.62 «Управление персоналом»
код и наименование специальности

Управление социально-психологическим климатом коллектива
(на примере цеха тепловой автоматики и измерений филиала «Красноярская
ТЭЦ-2» АО «Енисейская ТГК (ТГК-13)»)

Руководитель	_____	<u>старший преподаватель</u>	<u>И. А. Дробышев</u>
	подпись, дата	должность, ученая степень	инициалы, фамилия
Выпускник	_____		<u>Е.А. Чуринова</u>
	подпись, дата		инициалы, фамилия

Красноярск 2017

Продолжение титульного листа Бакалаврской работы по теме
Управление социально-психологическим климатом коллектива
(на примере цеха тепловой автоматики и измерений филиала «Красноярская
ТЭЦ-2» АО «Енисейская ТГК (ТГК-13)»)

Консультанты по
разделам:

Глава 1, Глава 2, Глава 3
наименование раздела

подпись, дата

П.Н. Воронцов
инициалы, фамилия

Нормоконтролер

подпись, дата

И.А. Дробышев
инициалы, фамилия

РЕФЕРАТ

Бакалаврская работа по теме «Управление социально-психологическим климатом коллектива цеха Тепловой автоматики и измерений филиала «Красноярская ТЭЦ-2» АО «Енисейская ТГК (ТГК-13)» содержит 85 страниц текстового документа, 21 иллюстрацию, 10 таблиц, 5 приложений, 30 использованных источников.

СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКИЙ КЛИМАТ, КОЛЛЕКТИВ ЭНЕРГЕТИЧЕСКОГО ПРЕДПРИЯТИЯ, ОЦЕНКА ПСИХОЛОГИЧЕСКОГО КЛИМАТА, МОДЕЛЬ УПРАВЛЕНИЯ СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКИМ КЛИМАТОМ.

Объект исследования - система управления персоналом Филиала «Красноярская ТЭЦ-2» АО «Енисейская ТГК (ТГК-13)»

Предмет исследования - механизмы управления социально-психологическим климатом.

Цель работы - разработать рекомендации по совершенствованию механизмов управления социально-психологическим климатом.

В соответствии с целью исследования необходимо решить следующие основные задачи:

- провести оценку социально-психологического климата работников цеха тепловой автоматики и измерений Красноярской ТЭЦ-2,
- провести анализ системы и практик управления социально-психологическим климатом производственного предприятия - Филиала «Красноярская ТЭЦ-2» АО «Енисейская ТГК (ТГК-13)».
- разработать мероприятия по совершенствованию механизмов управления социально-психологическим климатом в коллективе цеха тепловой автоматики и измерений Красноярской ТЭЦ-2.

В результате проведенного исследования состояния социально-психологического климата работников цеха и подсистемы управления им на предприятии, было выявлено, что не стоит учитывать социально-демографические различия при реализации разрабатываемых рекомендаций по совершенствованию социально-психологического климата. Социально-психологический климат коллектива является благоприятным, несмотря на отсутствие подсистемы и отдельных практик управления им на предприятии.

В итоге был разработан ряд практических рекомендаций по совершенствованию механизмов управления социально-психологическим климатом на предприятии, в частности построена ориентировочная модель управления им на станции.

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	5
1 Теоретические основы управления социально-психологическим климатом в организации.....	7
1.1 Сущность социально-психологического климата коллектива и его структура.....	7
1.2 Типы социально-психологического климата.....	12
1.3 Факторы формирования социально-психологического климата.....	15
1.4 Методы управления социально-психологическим климатом коллектива.....	18
1.5 Управление социально-психологическим климатом в коллективе энергетического предприятия.....	23
2 Характеристика предприятия и анализ системы и практик управления социально-психологическим климатом коллектива.....	28
2.1 Характеристика филиала «Красноярская ТЭЦ-2» АО «Енисейская ТГК (ТГК-13)».....	Ошибка! Закладка не определена.
2.2 Характеристика, состав и структура персонала цеха ТАИ.....	Ошибка! Закладка не определена.
2.3 Анализ системы и практик управления социально-психологическим климатом коллектива цеха ТАИ Красноярской ТЭЦ-2.....	Ошибка! Закладка не определена.
2.3.1 Анализ системы управления персоналом и подсистемы управления социально-психологическим климатом.....	Ошибка! Закладка не определена.
2.3.2 Оценка состояния социально-психологического климата работников цеха ТАИ Красноярской ТЭЦ-2.....	Ошибка! Закладка не определена.
3 Практические рекомендации по совершенствованию механизмов управления социально-психологическим климатом предприятия.....	29
СПИСОК СОКРАЩЕНИЙ.....	30
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ.....	31
Приложение 1.....	Ошибка! Закладка не определена.
Приложение 2.....	Ошибка! Закладка не определена.
Приложение 3.....	Ошибка! Закладка не определена.
Приложение 4.....	33
Приложение 5.....	37

ВВЕДЕНИЕ

Благоприятный социально-психологический климат способствует повышению эффективности функционирования коллектива, как следствие и организации в целом, удовлетворенности работников трудом и коллективом, формирует корпоративную культуру. Он представляет собой итог систематической работы с членами коллектива, осуществление специальных мероприятий, направленных на организацию и регулирование отношений между руководителями и подчиненными.

Формирование и совершенствование социально-психологического климата - это постоянная практическая задача менеджеров. Создание благоприятного климата является делом не только ответственным, но и творческим, требующим знаний его природы и средств регулирования, умения предвидеть вероятные ситуации во взаимоотношениях членов группы. Формирование хорошего социально-психологического климата требует, от менеджеров и психологов в фирмах понимания психологии людей, их эмоционального состояния, настроения, отношений друг с другом.

Актуальность заключается в поддержании эффективности организации и управления людьми, регуляции между ними отношений, в связи с усилившимся в наши дни коллективным характером человеческой деятельности.

Социально-психологический климат выступал предметом изучения многих исследователей, таких как Русланова А.А., Лутошкин А.Н., Волков И.П., Новиков В.В., Ольшанский В.Б., Шакуров Р.Х., Парыгин В.Д., Таджури Р., Шепль В.М., Покровский В.А., Косолапов В.В., Щербань А.Н., Коган Л.Н., Карпов В.В., Лазаренко Л.А., Челнокова Н.Ю., Ворожейкин И.Е.

Данная работа направлена на анализ и совершенствование подсистемы управления социально-психологическим климатом в коллективе подразделения «Цех тепловой автоматики и измерений» производственного предприятия – Филиала «Красноярская ТЭЦ-2» АО «Енисейская ТГК (ТГК-13)».

Объект исследования: система управления персоналом Филиала «Красноярская ТЭЦ-2» АО «Енисейская ТГК (ТГК-13)»

Предмет исследования: механизмы управления социально-психологическим климатом.

Цель работы: разработать рекомендации по совершенствованию механизмов управления социально-психологическим климатом.

В соответствии с объектом, предметом и целью исследования необходимо решить следующие основные задачи:

1. Провести анализ системы и практик управления социально-психологическим климатом на производственном предприятии – Филиал «Красноярская ТЭЦ-2» АО «Енисейская ТГК (ТГК-13)».

2. Провести оценку социально-психологического климата работников цеха «Тепловой автоматики и измерений» Красноярской ТЭЦ-2

3. Разработать мероприятия по совершенствованию механизмов управления социально-психологическим климатом в коллективе цеха «Тепловой автоматики и измерений» Красноярской ТЭЦ-2.

Методологическую основу работы составляют

1. Экспресс методика оценки психологической атмосферы в коллективе Ф. Фидлера.

2. Методика самооценки коллектива Ф. Фидлера.

Гипотеза исследования: необходимо учитывать социально-демографические различия при реализации разрабатываемых рекомендаций по совершенствованию социально-психологического климата коллектива.

1 Теоретические основы управления социально-психологическим климатом в организации

1.1 Сущность социально-психологического климата коллектива и его структура

Под социально-психологическим климатом, в самом общем виде, в литературе подразумевают атмосферу коллектива, характер взаимодействий людей внутри коллектива. При этом, в литературных источниках наряду с данным понятием используется и ряд синонимичных: «морально-психологический климат», «психологический климат», «психологический настрой», «морально-психологическая обстановка», «морально-психологические условия», «атмосфера в коллективе», что говорит о невозможности установления четкого определения для рассматриваемой категории.[10.с.163]

Существует огромное количество определений данного явления, что объясняется различным пониманием сущности социально-психологического климата разными исследователями. Эти определения часто либо слишком узкие и отражают лишь одну из его сторон, либо слишком широкие, абстрактные и недостаточно конкретны.

Подходы к определению понятия «социально-психологический климат» с точки зрения различных авторов приведены в таблице 1.

Таблица 1 – Определение понятия «социально-психологический климат» (по [30, С. 68])

Автор	Определение
как преобладающий и устойчивый психологический настрой коллектива	
Русалинова А.А., Лутошкин А.Н.	Общий социально-экономический настрой, настроение коллектива.
Волков И.П., Новиков В.В., Олышанский В.Б.	Состояние групповой психики, представляющее собой сплав ее эмоциональных и рациональных компонентов, отражающих особенности ее жизнедеятельности
Шакуров Р.Х.	Эмоциональные, волевые, интеллектуальные состояния, свойства группы и интегративные особенности психологии группы, значимые для сохранения ее целостности и для ее функционирования как самостоятельного объединения
Парыгин В.Д.	Преобладающий относительно устойчивый психологический настрой коллектива, который находит многообразные формы проявления по всей его жизнедеятельности людей
ТаджуриР.	Относительно устойчивое качество внутренней среды организации
как характер взаимоотношений в коллективе	
Шепель В.М., Покровский В.А.	Стиль взаимоотношений людей, находящихся в непосредственном контакте друг с другом
Косолапов В.В., Щербань А.Н., Коган Л.Н.	Социальная и психологическая совместимость членов группы, их морально-психологическое единство, сплоченность, наличие общих мнений обычаев и традиций
как интегральная характеристика состояния коллектива	
Карпов В.В.	Интеграция групповых состояний, результат усилий коллектива

Лазаренко Л.А., Челнокова Н.Ю.	Показатель уровня социального развития персонала и его психологических резервов, способных к более полной реализации
Ворожейкин И.Е.	Сочетание социально-психологического состояния отношений в коллективе, характер ценностных ориентаций, взаимных ожиданий, имиджевых характеристик компании, благожелательной атмосферы, обеспечивающей всем членам коллектива условия для раскрытия своих сил и возможностей
как совокупность социально-психологических характеристик	
Будева Л.П., Кузьмин Е.С.	Отражение в сознании людей комплекса явлений, связанных с их взаимоотношениями, условиями труда, методами его стимулирования
Назаренко М.А., Маркова И.А.	Совокупность условий, которые положительно или негативно влияют на деятельность работника и организации в целом
Черепанова Н.В., Чугункин С.А.	Полифункциональное социально-психологическое образование, которым опосредуется любая деятельность коллектива. Социально обусловленная, относительно устойчивая система отношений его членов к коллективу как целому
Ломов Б.Ф.	Система межличностных отношений, психологических по природе, психологические механизмы взаимодействия между людьми, система взаимных требований, общее настроение, общий стиль трудовой деятельности, интеллектуальное, эмоциональное и волевое единство коллектива

Исходя из таблицы, можно сделать вывод, что существует несколько подходов к определению социально-психологического климата.

Можно выделить четыре основных направления в понимании природы социально-психологического климата.

Представителями первого направления (Л.П. Будева, Е.С. Кузьмин, Н.Н. Обозов, Г.В. Щекин, К.К. Платонов, В.Г. Казакова, А.К. Уледов) социально-психологический климат понимается как «общественно-психологический феномен, как состояние коллективного сознания». Для них климат - это

«отражение в сознании членов коллектива комплекса явлений, связанных с их взаимоотношениями, условиями их труда, методами его стимулирования.

Сторонники второго направления (А.А. Русалинова, А. Н. Лутошкин, В.В. Новиков, И.П. Волков) акцентируют своё внимание на том, что важнейшей «характеристикой социально-психологического климата коллектива является общий эмоционально-психологический настрой» этого коллектива. Для них климат – это «настроение группы людей, который определяет «уровень удовлетворенности работника трудом» и его «общее социальное самочувствие».

Авторами наиболее широко используемого третьего направления являются В.М. Шепель, Б.Д. Парыгин и В.А. Покровский. Они определяют социально-психологический климат через характер взаимоотношений людей, находящихся в непосредственном контакте друг с другом, и считают, что в процессе формирования климата складывается система межличностных отношений, которые определяют социальное и психологическое самочувствие каждого члена группы в отдельности.

По мнению В.М Шепеля, климат отношений между членами одной группы состоит из трех климатических зон.

Первая климатическая зона - социальный климат, который определяется тем, насколько высоко в данном коллективе работники осознают общие цели и задачи, насколько здесь гарантировано соблюдают все конституционные права работников как граждан.

Вторая климатическая зона - моральный климат, который определяется тем, какие моральные ценности являются принятыми в данном коллективе.

Третья климатическая зона - психологический климат, то есть неофициальная атмосфера, отношения, складывающиеся между людьми, которые находятся в непосредственном контакте друг с другом.

То есть, можно сказать, что психологический климат – это микроклимат, с более локальной зоной действия, чем у морального и социального климата. [27]

Сторонниками четвертого подхода являются В.В. Косолапов, А.Н. Щербань. Они определяют климат через термины «социальной и психологической совместимости членов коллектива, их морально-психологического единства, сплоченности, наличия общих мнений, обычаев и традиций».

Характеристика структуры социально-психологического климата подразумевает под собой выявление основных элементов в рамках рассматриваемого явления по определенному признаку, в частности по категории отношения.

В структуре социально-психологического климата (по Б.Д. Парыгину) можно выделить два основных подразделения - отношение людей к труду и отношение людей друг к другу. Отношения друг к другу подразделяются на отношения между коллегами по работе и отношения в системе руководства и

подчинения (рис. 1.1). В итоге выделяется два основных параметра психического настроя – эмоциональный и предметный. [22. с. 12-15; 27-28.]

Под предметным настроем Б.Д. Парыгин подразумевает «направленность внимания и характер восприятия человеком тех или иных сторон его деятельности». Под эмоциональным настроем - его «эмоциональное отношение удовлетворенности или неудовлетворенности этими сторонами».



Рис. 1.1 - Структура СПК

Удовлетворенность или неудовлетворенность человека некоторыми сторонами его деятельности может преобразоваться в ситуативно-общественную форму самосознания и самоотношения личности, что в результате формирует определенную структуру проявлений социально-психологического климата (рис. 1.2).



Рис. 1.2 - Структура проявлений СПК

Б.Д. Парыгин полагает, что определенный тип психологического климата складывается из системы ценностных ориентаций личности, самочувствия, самосознания, что зависит не только от ситуации в данном коллективе, но и от различных факторов, как сугубо личностных, так и макромасштабных. Отношение человека к миру формируется через его образ жизни, который нельзя ограничить рамками даже самого значимого для него коллектива.

Что касается отношения к самому себе, самочувствие человека существенно зависит не только от его статуса в трудовом коллективе, но и от ситуации в семье и быту, от физического здоровья индивида. Самосознание же человека формируется в течение всей его жизни.

Таким образом, можно сделать вывод о том, что социально-психологический климат в коллективе - это устойчивое эмоционально-нравственное состояние внутри коллектива, выражающее настроение людей, занятых совместной деятельностью, их межличностные отношения, общественное мнение относительно важнейших материальных и духовных ценностей.

1.2 Типы социально-психологического климата

Социально-психологический климат как общий эмоциональный, психологический настрой может способствовать активизации членов рабочего коллектива или их торможению, способен ухудшить или улучшить трудовую деятельность отдельного человека и коллектива в целом, а так же создать условия, содействующие или препятствующие плодотворной совместной работе. Это зависит от сложившегося в группе типа социально-психологического климата.

Рассмотрим два наиболее важных типа (состояния) климата в коллективе:

- 1) Благоприятный (нормальный, положительный)
- 2) Неблагоприятный (отрицательный, конфликтный). [9; 24. с.16]

Благоприятный социально-психологический климат характеризуют такие состояния группы, как доверие, чувство защищенности, безопасности и комфорта, оптимизм, радость общения, взаимная поддержка, теплота и внимание в отношениях, открытость коммуникации, межличностные симпатии, уверенность, возможность свободно мыслить, творить, профессионально и интеллектуально расти, вносить свой вклад в развитие организации, возможность совершать ошибки без страха наказания.

Результативность коллектива с благоприятным климатом максимальная, а мелкие конфликты, если и возникают, то легко преодолеваются. Обычно благоприятный психологический климат формируется в коллективе с достаточной степенью профессиональной зрелости, с прочными взаимоотношениями между его членами, которые возникают на основе общих ценностей. Так, дисциплина носит осознанный характер, у работников присутствует чувство гордости за свой коллектив, в итоге складываются устойчивые традиции. [17; 9]

Признаками благоприятного социально-психологического климата в коллективе являются:

- удовлетворенность принадлежностью к коллективу и преданность ему;
- свободное выражение собственного мнения при обсуждении вопросов групповой жизни;
- доброжелательная и деловая критика;
- ответственность за состояние дел в группе каждым из ее членов;
- высокая требовательность и доверие друг к другу;

- достаточная информированность о текущих задачах коллектива и состоянии дел при их выполнении;
- уважение друг к другу;
- ощущение безопасности и защищенности;
- высокая степень эмоциональной включенности, взаимопомощи и взаимной поддержки;
- лояльность сотрудников и руководства (представляют собой единый фронт, несмотря на незначительные споры/ссоры);
- доброжелательная атмосфера в отношениях и хорошее настроение;
- примирение с недостатками друг друга;
- терпимость к чужому мнению;
- высокая степень свободы в профессиональном и личностном самовыражении;
- возможность вести себя естественно и непринужденно (вне зависимости от занимаемой должности);
- отсутствие давления руководителей на подчиненных и признание за ними права принимать значимые для коллектива решения. [23 с.81-83; 1; 19]

Стиль управления в таких коллективах, обычно, демократический. Основные методы воспитания сотрудников - убеждение и личный пример, если есть необходимость - требование. [26 с.76; 29 с.80]

Неблагоприятный социально-психологический климат является противоположностью благоприятного климата. Чаще всего данный тип климата свидетельствует о проблемах внутри коллектива. Негативный климат в группе характеризуют неудовлетворенность, высокая напряженность и конфликтность отношений, неуверенность, пессимизм, скука, раздражительность, боязнь ошибиться или произвести плохое впечатление, неприятие, непонимание, недоверие друг к другу страх наказания, подозрительность, враждебность, нежелание вкладывать усилия в совместную деятельность, в развитие коллектива и организации в целом. [17]

Признаками неблагоприятного климата в коллективе являются:

- враждебная, неприветливая атмосфера в отношениях и плохое настроение членов коллектива в рабочее время;
- отсутствие энтузиазма в работе;
- неудовлетворенность совместной деятельностью, безразличное отношение к ней;
- наличие конфронтации (частые разногласия, споры), высокая степень конфликтности;
- недоверие и подозрительность;
- недостаточная информированность членов коллектива об аспектах внутренней жизни коллектива;
- чувство незащищенности и уязвимости (боязнь ошибок, сплетни и интриги);
- отсутствие лояльности и уважения;
- несправедливая критика;

- низкая степень включенности в жизнь коллектива, отсутствие сплоченности и взаимной поддержки;
- невозможность самовыражения и применения своих знаний и умений на практике;
- нетерпимость к высказываниям и мнениям других;
- невозможность естественного и непринужденного поведения;
- групповой эгоизм;
- перекладывание ответственности за состояние дел в организации;
- неодинаковый уровень требовательности руководства (в коллективе есть «любимчики» и «отверженные»);
- отсутствие открытости в отношениях;
- неясность и недоступность целей деятельности;
- сильное давление руководителей на подчиненных. [11; 17]

При неблагоприятном социально-психологическом климате в коллективе присутствует низкая дисциплина труда, используется авторитарный или либеральный стиль управления. Воздействие на подчиненных осуществляется через «уговаривания», просьбы, далеко не всегда принимаемые и выполняемые работниками. Противоречие, неприятие, внутреннее несогласие с предписанными требованиями руководства неизбежно ведут к конфликтам, проявлениям враждебности и неудовлетворенности. [24; 7]

Неблагоприятный климат чаще всего проявляется в коллективах со слабым лидером, либо двумя и более лидерами, нечеткими нормами поведения в группе и слабым социальным контролем. [9]

Существуют и промежуточные типы социально-психологического климата. В большинстве коллективов присутствуют признаки как благоприятного, так и неблагоприятного типов климата.

Но бывает и так, что достаточно высокий уровень эмоционального удовлетворения, ощущаемого членами коллектива от общения друг с другом, может отрицательно сказываться на его продуктивности. Это происходит в том случае, когда желание общаться превышает желания работать.

Социально-психологический климат является индикатором благополучия в отношениях между сотрудниками организации, поэтому очень важно сделать так, чтобы этот индикатор всегда показывал положительный результат, так как благоприятный социально-психологический климат однозначно оказывает хорошее влияние на работу всего коллектива и, как следствие, организации в целом.

Каждому предприятию следует стремиться к установлению благоприятного, положительного социально-психологического климата у своих работников, для чего необходимо изучить факторы, влияющие на этот климат.

1.3 Факторы формирования социально-психологического климата

Существенным элементом в изучении социально-психологического климата является характеристика факторов, которые оказывают непосредственное влияние на формирование того или иного типа климата.

В общем виде, факторы, которые влияют на социально-психологический климат в коллективе, подразделяются на факторы макросреды и микросреды.

Факторы макросреды - это общественный фон, на котором строятся, осуществляются и развиваются отношения в трудовом коллективе.

К факторам макросреды относятся:

- общественно-политическая ситуация в стране;
- экономическая ситуация в обществе;
- социально-демографические факторы;
- региональные факторы;
- этнические факторы;
- уровень и организация жизни населения;

Факторы микросреды - это ближайшее материальное и духовное окружение личности в организации, то есть все то, с чем коллектив, так или иначе, взаимодействует, и что оказывает взаимное влияние друг на друга.

Факторы микросреды делят на объективные и субъективные:

К объективным факторам относят комплекс технических, санитарно-гигиенических, управленческих элементов, которые, в свою очередь, подразделяются на следующие группы:

- Факторы социально-производственной и культурной среды (содержание трудовой деятельности, уровень организации труда и управления, режим труда и отдыха, физическая, нервная, психическая нагрузка, монотонность, темп и ритм труда; уровень механизации и автоматизации, дисциплина и охрана труда);

Производственно-гигиенические факторы (вид рабочих помещений, степень их освещённости и зашумленности, загрязнённость воздуха, вибрации, ультразвук, различные виды излучений, контакт с токсическими веществами, санитарно-бытовое обслуживание);

Уровень технической эстетики и культуры производства (оформление оборудования, оснастки, производственной одежды).

- Факторы социально-экономической среды (способы производства, распределения и потребления материальных ценностей, система материального поощрения);

- Факторы социально-бытовой сферы (комплекс социальной инфраструктуры - премии, бонусы, надбавки, обеспеченность людей жильём, транспортные средства доставки людей на работу, наличие детских учреждений, предприятий культурно-бытового обслуживания, условия быта и отдыха членов коллектива);

К субъективным факторам относят характер официальных и организационных связей между членами коллектива, наличие дружеских контактов, сплоченность, стиль руководства:

- Факторы социально-общеобразовательной среды (квалификационно-образовательный уровень коллектива, уровень общего и специального образования, творческого и интеллектуального потенциала работников);

- Факторы социально-культурной и социально-нравственной среды (система нравственного воспитания коллектива, уровень физического и духовного развития коллектива, формирование моральных принципов);

- Факторы социально-психологической среды (системы психологических установок членов коллектива, связанные с фактором группы, коллектива, и порождаемые социумом) и факторы личностного характера (социально-психологические характеристики личностей, особенности поведения отдельных членов коллектива). [29;16]

Субъективные факторы социально-психологического и личностного характера оказывают наиболее значимое влияние на формирование социально-психологического климата.

Социально-психологический климат коллектива существенным образом зависит от его структуры, как совокупности формальных и неформальных взаимоотношений членов группы, причём большее влияние оказывает неформальная структура.

Становление неформальной структуры так же определяется рядом факторов, которые можно подразделить на объективные и субъективные.

К объективным факторам неформальной структуры относятся:

- Характер и график работы (возможность контактов между членами коллектива);

- Состав группы (количество членов коллектива, половозрастной состав, профессионально-квалификационные характеристики.)

Что касается половозрастного состава, коллектив, включающий в себя лиц разного возраста и пола, получает ряд психологических преимуществ по сравнению с одновозрастным и однополым коллективом. Хотя и коллективы, в которых преобладают люди одного возраста и пола, также имеют ряд плюсов, так как они имеют схожие взгляды на жизнь, лучше понимают друг друга, им легче добиться равных взаимоотношений. [17; 13]

Относительно профессионально-квалификационных характеристик (образование, профессии, уровень квалификации членов коллектива), существенные различия в профессионально-квалификационном и образовательном составе работников могут быть источником конфликтов.[13]

К субъективным факторам неформальной структуры относятся:

- Статусно-ролевые отношения, которые отражают систему взаимосвязей, складывающихся в группе.

Формированию благоприятного социально-психологического климата способствует наличие чёткого распределения ролей в группе, выявление

лидера, который принимает на себя роль организатора группы, а также удовлетворённость членов коллектива своим статусом и профессиональной ролью. [9]

- Психологические качества сотрудников (темперамент, характер и способности людей).

Для создания хорошего климата в коллективе важно иметь индивидов с разными темпераментами (холерический, сангвинический, флегматический, меланхолический), поскольку каждый из них имеет свои достоинства и недостатки. [7]

- Психологическая совместимость и умение руководства сплотить коллектив.

Руководитель является одним из важнейших факторов, влияющих на формировании социально-психологического климата группы.

Рассмотрим влияние на социально-психологический климат коллектива на примере трех классических стилях руководства.

При авторитарном стиле руководства обычному человеку присуще нежелание трудиться, отношение к единоличному начальнику со стороны коллектива негативное. В результате в коллективе формируется неблагоприятный социально-психологический климат.

При демократическом стиле сотрудники удовлетворены системой руководства, доверяют начальнику и стараются оказать ему помощь, что позволяет сплотить коллектив. Руководитель-демократ старается создать в коллективе благоприятный социально-психологический климат, как следствие повышается производительность труда, удовлетворенность работников от труда и своего положения в коллективе. Применение демократического стиля способствует снижению текучести кадров, снижает количество прогулов и травм на рабочем месте, улучшает взаимоотношения в коллективе и отношение подчиненных к руководителю.

При либеральном стиле руководитель ставит перед своими подчиненными задачу, создает все необходимые организационные условия для успешной работы, обеспечивает работников информацией, обучает их, предоставляет рабочее место, определяет правила и задает границы решения данной задачи, сам же отходит на второй план, оставляя за собой функции консультанта, оценивающего полученные результаты. Таким образом, работники избавлены от тотального контроля, самостоятельно принимают решения и ищут пути их реализации. Подобная работа приносит членам коллектива удовлетворение и формирует благоприятный социально-психологический климат.

- Социально-психологические характеристики группового общения: совместимость, срабатываемость, сплочённость.

Психологическая совместимость выражается в оптимальном сочетании личностных свойств (черт характера, темперамента, способностей), что ведёт к взаимопониманию. Несовместимость выражается в стремлении членов

коллектива избегать друг друга, а в случае неизбежности контактов ведет к отрицательным эмоциональным состояниям и конфликтам.

Под срабатываемостью понимается определенное следствие сочетания и взаимодействия людей, которое позволяет добиться высокой эффективности от совместной работы и удовлетворенности своим трудом и друг другом.

Сплоченность определяется силой притяжения друг к другу людей в коллективе в поисках помощи и поддержки, взаимными эмоциональными предпочтениями, пониманием роли коллективного начала. [19. с. 159-160]

Таким образом, социально-психологический климат в коллективе создается под влиянием огромного количества факторов. Нельзя однозначно сказать, какой из вышеперечисленных факторов, оказывает наиболее существенное влияние на формирование того или иного типа климата.

Обычно, социально-психологический климат формируется под воздействием множества взаимосвязанных факторов, в совокупности определяющих его состояние. Поэтому руководству организации следует уделять каждому из факторов отдельное внимание. Необходимо исправлять любое неблагоприятное условие работы, создавать такую рабочую обстановку, которая будет благотворно воздействовать на психологический климат.

1.4 Методы управления социально-психологическим климатом коллектива

Прежде всего, управление социально-психологическим климатом осуществляется с помощью социально-психологических методов управления персоналом. Социально-психологические методы - это способы осуществления управленческих воздействий на персонал, основой которых является использование закономерностей социологии и психологии.

По масштабу и способам воздействия эти методы можно разделить на две основные группы:

Социологические методы - направлены на группы людей и их взаимодействие в процессе трудовой деятельности (социальное планирование, создание оптимального психологического климата, изучение общественного мнения).

Социометрический метод используется при анализе деловых и дружеских взаимосвязей в коллективе, когда строится матрица предпочтительных контактов между людьми на основе анкетирования сотрудников.

Социологические методы вместе с социометрическим методом играют важную роль в управлении персоналом, и конкретно в управлении социально-психологическим климатом. Они позволяют определить роль и место сотрудников в коллективе, выявить лидеров и обеспечить их поддержку, связать мотивацию работников с конечными результатами

производства, обеспечить эффективные коммуникации, а так же способствуют разрешению конфликтов в коллективе. Социальное планирование обеспечивает постановку социальных целей и критериев, разработку социальных нормативов (уровень жизни, условия труда, оплата труда, потребность в жилье и др.) и плановых показателей, достижение конечных социальных результатов.

Психологические методы – направлены воздействуют на личность конкретного человека (методы психологического отбора, изучения и оценки кадров).

Психологическое планирование представляет совершенно новое направление в работе с персоналом по формированию благоприятного социально-психологического климата коллектива организации.

Это предполагает постановку целей развития и критериев эффективности, разработку психологических нормативов, методов планирования психологического климата и достижения конечных результатов с принятием концепции всестороннего развития личности и устранения негативных тенденций деградации отсталой части трудового коллектива. [4]

Социально-психологические методы управления используются для решения следующих задач: регулирование межличностных отношений в коллективе, осуществление оптимального подбора и расстановки кадров, повышение эффективности воспитательной работы в коллективе, наиболее рационального формирования персонала, укрепление дисциплины, рационализация трудовых процессов.

Для практического решения этих задач во многих организациях создаются специализированные службы, деятельность которых направлена на:

- исследование коллективов и отдельных групп - постановка проблемы, проведение наблюдений, опросы и анализ полученных данных;
- социальное проектирование - разработка рекомендации в части социального развития коллективов и др.;
- консультативная деятельность - оказание помощи руководителям, обучение персонала.

Социально-психологические методы управления предполагают проведение исследований, которые могут быть подразделены на следующие группы:

- изучение работника при помощи анкет, интервью, деловых игр по системе «человек о человеке», «коллектив о человеке», «человек о коллективе»;
- изучение, осуществляемое во время исполнения работником служебных обязанностей (наблюдение, эксперимент);
- изучение конечного результата деятельности работника.

Для этого в кадровые службы вводят должность психолога, который решает вопросы по снятию стресса и неустойчивого поведения. [2]

Управление социально-психологическим климатом предполагает выработку стратегии ее достижения, а так же плана действий по осуществлению изменений. Однако без персонального желания людей перейти на новые модели поведения, без демонстрации организацией новых элементов управления кардинально социально-психологический климат не изменится. [8. с.8]

Существует некоторое количество общепринятых методов по регулированию социально-психологического климата в коллективе.

Одним из них является моральное стимулирование деятельности трудового коллектива.

По Коблевой А.Л. под моральным стимулированием трудовой деятельности понимается регулирование поведения работника на основе предметов и явлений, которые отражают общественное признание, что способствует повышению престижа работника. [14. с. 102-106]

Моральное стимулирование активизирует мотивацию, основанную на реализации потребности выражать признательность и быть признанным.

Суть регулирования заключается в передаче и распространении информации о результатах трудовой деятельности, достижениях в ней и заслугах работника перед коллективом или организацией в целом.

В качестве основных методов морального стимулирования выступают: похвала, награда, повышение официального статуса должности и официальное признание заслуг, карьерный рост, обучение, участие в интересном проекте или в конкурсе, привлечение к управлению и т.д.

Можно выделить четыре основных практических подхода к моральному стимулированию персонала:

- 1) Систематическое информирование персонала;
- 2) Организация корпоративных мероприятий;
- 3) Официальное признание заслуг;
- 4) Регулирование взаимоотношений в коллективе.

Рассмотрим их подробнее.

1) Систематическое информирование персонала осуществляется через периодическое обеспечение персонала правильно подобранной правдивой информацией, основывается на осуществлении подбора, обобщения, оформления и распространения визуальными и вербальными средствами разнообразных сведений преимущественно позитивного содержания.

Информирование персонала осуществляется для того, чтобы:

- способствовать формированию благоприятного психологического климата в коллективе;
- своевременно сообщать сотрудникам о событиях в жизни организации;
- способствовать повышению уровня лояльности у сотрудников;
- транслировать нормы, ценности, организационную культуру;
- способствовать осознанию сотрудниками своей роли в коллективе.
- способствовать формированию командного духа в организации;

Основными способами осуществления информирования персонала являются:

- расширенные совещания: собрания трудового коллектива, презентации успешных проектов;
- организованный внутренний пиар;
- целенаправленная идеологическая работа;
- локальные корпоративные СМИ (газета, журнал, сайт, локальная информационная сеть);
- фирменный стиль (фирменная одежда, деловые принадлежности с фирменной символикой). [3]

2) Организация корпоративных мероприятий является неотделимой частью любой организации.

К корпоративным мероприятиям можно отнести:

- корпоративные праздники и событийные мероприятия;
- профессиональные конкурсы и трудовые соревнования;
- мастер-классы и тренинги;
- мероприятия тимбилдинга (командообразования)

Они являются не столько способами "развлечь" сотрудников, сколько инструментами морального стимулирования персонала, способствуют формированию внутреннего имиджа компании.

Корпоративные мероприятия в организации выполняют целый ряд важных функций:

- групповая мотивация (процесс формирования и регулирования отношений в коллективе протекает в неформальной запоминающейся позитивной эмоциональной обстановке);
- адаптация (помощь новичкам во вхождении в коллектив);
- фиксация успеха (в отличие от простой процедуры подведения итогов праздник подчеркивает достижения, успехи компании с позитивной направленностью);
- рекреация (необходимое отвлечение от трудового процесса, отдых, переключение внимания, развлечение);
- воспитание (приобщение людей к значимым для организации ценностям);
- сплочение (на основе эмоционального сближения) и др.

Довольно известным и популярным средством неформального корпоративного общения и сплочения коллектива является тимбилдинг (тренинг командообразования) - социально-психологический тренинг, направленный на упрочение дружеских, неформальных связей, и на улучшение взаимодействия в рабочем коллективе.

Специфика заданий, игр и упражнений, проводимых на программах тимбилдинга, позволяет в игровой форме смоделировать и отработать ситуации, возникающие в реальной деятельности организации. Тимбилдинг позволяет организаторам проследить особенности взаимодействия участников в различных ситуациях и скорректировать их.

В результате тимбилдинга:

- формируется благоприятный психологический климат, нормализуется атмосфера и отношения внутри коллектива, сотрудники более продуктивно разрешают конфликтные ситуации;

- повышается уровень мотивации и лояльности к компании;

- участники учатся использовать ресурсы каждого участника команды;

- участники получают навыки эффективного общения и взаимодействия, учатся находить общий язык, более открыто обсуждают проблемы и пути их решения;

- формируются конкретные навыки эффективного командного взаимодействия;

- повышается уровень доверия в коллективе.

- уменьшается «текучесть кадров»;

- возникает понимание необходимости слаженных действий для достижения общей цели;

- возникает желание сотрудничать с коллегами и делиться опытом;

- сотрудники учатся анализировать прошлый опыт, делать выводы, учитывать ошибки, более эффективно использовать ресурсы;

- возникает более четкое понимание целей и задач подразделений и отделов;

- повышается уровень инициативности сотрудников;

3) Официальное признание заслуг как один из наиболее значимых методов морального стимулирования осуществляется посредством награждения лучших работников или группы работников за отличия в труде, значимые для деятельности организации, соответственно поощряемые публично и официально.

Главной целью официального признания заслуг и награждения является формирование в коллективе положительного отношения к тем или иным формам достижений, а так же создание и подкрепление образа желаемого трудового поведения работников, с ориентиром на творческий подход, инициативу и трудовую активность.

В числе важных функций официального признания заслуг выделяют:

- стимулирующую функцию (отражение ценностей организации; отождествление работника, получившего награду, с тем идеальным образом, именем, которое носит награда);

- дифференцирующую функцию (необходимость отличить заслуженного работника организации от прочих);

- воспитательную функцию (формирование определенной модели трудового поведения). [20. с.78-79]

4) Регулирование взаимоотношений в коллективе способствует установлению позитивного характера межличностных и межгрупповых взаимоотношений.

Характер взаимосвязей определяется содержанием, целями, ценностями и организацией совместной трудовой деятельности и выступает

основой формирования социально-психологического климата, который проявляется в специфике взаимоотношений, складывающихся между руководителем и подчиненными (вертикальный климат), а также между самими подчиненными (горизонтальный климат). [12]

1.5 Управление социально-психологическим климатом в коллективе энергетического предприятия

Как показывает практика, социально-психологический климат в коллективах различных промышленных предприятий нельзя назвать однозначно благоприятным или неблагоприятным. В цехах и на производстве в формировании того или иного типа климата важную роль играет огромный ряд факторов. В данной ситуации можно рассматривать лишь отдельные случаи, демонстрирующие состояние социально-психологического климата.

Социально-психологический климат работников энергетической отрасли формируется в результате взаимного влияния технологических особенностей эксплуатации энергообъектов и процессов управления персоналом.

Для определения структуры одной из основных функций управления - управления персоналом высокотехнологичного производства (энергетики) целесообразно провести социотехнический анализ технологии. [5. с.9-14]

Типовые, повторяющиеся производственные проблемы диктуют типовые решения этих проблем. Это естественным образом приводит к появлению структурных образований, реализующих эти типовые задачи в виде периодически повторяющихся процедур или отдельных направлений работы в управлении персоналом. Удалось проследить, как особенности технологии: преобладание коллективного или индивидуального труда, наличие или отсутствие общих предметов труда в виде технологического оборудования и т.п., определяют ведущие и приоритетные задачи в работе с персоналом. В одном случае это эффективный отбор при найме, в другом - поддержание стабильности состава персонала, в третьем - эффективная мотивация.

Характерной особенностью трудовых отношений персонала, обслуживающего энергетическое оборудование, является доминирование коллективного труда.

Оперативный персонал каждой смены в целом занят регулированием одного объекта, фрагменты которого тесно взаимосвязаны и не могут быть выделены как автономные. Персонал станции - единый субъект труда, управляющий одной большой «машиной», части которой порой удалены друг от друга, но притом тесно взаимосвязаны. Действие, начатое сегодня одними работниками, завтра продолжают другие. Фактически коллектив смены является единым субъектом, так как действия каждого зависят от действий всех и наоборот. Ближайшее следствие этого обстоятельства -

запрет или существенное ограничение на стимулирование соревнований в трудовой деятельности, особенно экономически подкрепленных, внутри такого коллективного субъекта, поскольку это вносит элемент конкуренции и соперничества там, где люди должны работать согласованно и дружно. В условиях полной зависимости всех от каждого любая попытка выделить частный интерес рано или поздно породит конкуренцию или стремление «восстановить справедливость», что уничтожит мотив к слаженности и взаимодействию и равнозначно прекращению эффективной деятельности вообще. Любая технология, опирающаяся на единый предмет деятельности как на определяющее начало не терпит внутренних экономических различий. Использование экономических рычагов в управлении энергетикой должно быть по этой причине чрезвычайно осмотрительным.

Коллективный, распределенный труд делает фактор индивидуальных способностей работников достаточно малозначимым. Слаженное взаимодействие и хорошее взаимопонимание - значительно более важный, если не важнейший субъективный фактор надежности и эффективности.

Аварийные ситуации чаще всего возникают не в результате ошибочных решений отдельного оператора, а вследствие неверной или неполной информации, поступившей к нему - сбой взаимодействия. Любые способности отдельного специалиста могут быть полностью нейтрализованы неэффективным взаимодействием в коллективе. Это обстоятельство позволяет при подборе кадров снизить планку отбора профессионально значимых качеств и сохранить жесткие требования только при отборе на ограниченный ряд оперативных должностей.

Слаженность и взаимопонимание в коллективе напрямую зависят от продолжительности совместной работы. Даже подменный персонал резервной смены (на время отпусков, учебы) в определенной степени снижает надежность деятельности. По статистике, большинство ошибок подменного персонала всегда выпадает на первую неделю работы в новой смене. После адаптации подменного специалиста в новой социальной обстановке деятельность нормализуется.

Поэтому поддержание стабильности состава трудовых коллективов оказывается наиболее важной задачей управления персоналом.

Специфика труда на электростанции накладывает отпечаток и на тренинговые программы развития персонала. В коллективе, управляющем единым объектом труда (коллектив энергетиков), сплоченность складывается спонтанно без всяких дополнительных усилий извне, поскольку разобщенность трудовых усилий делает невозможным достижение минимально приемлемых результатов. Если есть коллективный труд, то он согласованный. Если нет сплоченности в действиях персонала, то нет и результативного труда. Взаимопомощь, ответственность и другие положительные характеристики климата - естественные следствия коллективного труда.

При этом, однако, проявляется особая проблема коллективного труда: чрезвычайная чувствительность к качеству коммуникаций внутри рабочей группы. Типичная причина аварий на энергетическом оборудовании - кто-то кому-то чего-то не сказал или сказал слишком поздно. Поэтому разработка и проведение тренингов коммуникации - одна из важных задач по обеспечению надежности трудовой деятельности.

Тренинги должны учитывать разнообразие существующих типов коммуникаций: оперативные переговоры, передача смены, инструктаж, различные опосредованные коммуникации - оформление нарядов, ведение журналов регистрации.

Значимость психологической подготовки руководителей линейного звена также очевидна, поскольку эмоциональное состояние отдельного работника может иметь критическое значение для результата общей работы: стресс диспетчера, например, может стать причиной аварии или даже гибели члена коллектива вследствие допущенной ошибки.

Нельзя не отметить, что специфическая опасность поражения током высокого напряжения, присущая труду энергетиков, и требует для предотвращения травматизма освоения оперативным персоналом психологически сложных навыков ориентировки и безопасности. Стихийно эти навыки формируются далеко не во всех случаях. Поэтому разработка и проведение специальных тренингов самоконтроля - обязательный и специфический элемент работы с персоналом.

Для более детальной проработки задач управления персоналом в энергетике нужно отметить еще одну важную особенность производства. Оборудование на большинстве предприятий отечественной энергетики - старое, многократно модернизированное. Характерная черта которого - отсутствие типовых инженерных решений, уникальная компоновка сложных технологических комплексов. От знания особенностей работы того или иного сложного оборудования зависит быстрота и правильность принимаемых решений в аварийной или предаварийной ситуации.

Поэтому адаптация персонала к конкретному оборудованию - важнейший фактор надежности. Она может длиться годами и составляет характерную особенность энергетики. Чем быстрее работник адаптируется к конкретному оборудованию, специфике работы в цехе и своим коллегам, тем меньше он будет допускать ошибок на рабочем месте, волнение и риск перейдут в стабильность и удовлетворенность своим положением на предприятии, и как следствие сформирует единый благоприятный социально-психологический климат.

Продолжительность работы в одном производственном подразделении прямо связана с эффективностью деятельности и квалификацией. Стажировка - работа под руководством наставника для всех категорий оперативного персонала, в том числе и при переходе на другое место работы по той же должности - обязательный этап в подготовке специалиста-энергетика и длится минимум полгода, а иногда и дольше.

Зависимость надежности работы персонала от продолжительности работы на конкретном оборудовании - важнейший фактор управления. Возможность быстро решить проблему внезапно образовавшейся вакансии за счет внешнего рекрутинга на том же уровне надежности ограничена, если не сказать - нереальна. Любой новый работник - фактор снижения надежности на какое-то время. Поэтому для энергетики само понятие рынка рабочей силы как некоторого банка доступных, однотипных и неограниченно мобильных ресурсов имеет смысла гораздо меньше, чем для других отраслей.

Проведенный анализ конкретных технологических особенностей труда в энергетике позволил прийти к некоторому итогу. Доминирующие его характеристики - преобладание коллективных видов труда и наличие сложного нетипового оборудования определяют интеграцию социального и технологического компонентов энергетического производства на всех уровнях. Субъективный компонент труда интегрировался с технологическим управлением и стал фактором его надежности.

Это является принципиальным отличием энергетики как технологической системы. Мобильность «человеческого» компонента, в том числе через возможность черпать ресурсы с внешнего рынка рабочей силы, ограничена системно-техническими характеристиками производства.

Очевидно, что в управлении такой социотехнической системой ключевое значение приобретает специальная сложная функция: комплектация социального компонента системы и адаптация его к техническому компоненту. Можно заключить, что структура управления персоналом по обеспечению этих двух важнейших составляющих должна иметь в общих чертах следующий вид.

1. Комплектация:

- определение потребности в персонале;
- подбор персонала, найм и увольнение;
- оценка персонала при приеме на работу (первичная) и текущая аттестация;
- формирование и подготовка резерва разной степени очередности;
- оптимизация возрастной структуры персонала для обеспечения преемственности неформальных трудовых навыков.

2. Адаптация:

- развитие персонала, его обучение и переобучение;
- эргономически обоснованное создание и оценка рабочих мест;
- стабилизация штата, в том числе:
 - социально-психологическое обеспечение работы с персоналом (профилактика конфликтов, мониторинг удовлетворенности, психологическая поддержка персонала, работающего в стрессовых условиях)
 - адаптация молодых специалистов, планирование карьеры специалистов;

- управление внутренними служебными перемещениями;
- проектирование технологически обоснованного материального поощрения и стимулирование трудовой мотивации (оплата труда, участие в прибылях и т.п.);
- социальные программы;
 - охрана и безопасность труда, страхование;
 - правовое и информационное обеспечение управления персоналом.

Конкретные особенности производства, обусловленные региональной спецификой, могут модифицировать эту общую схему. Это не мешает сформулировать некоторые общие приоритеты в системе управления персоналом, а так же в подсистеме управления социально-психологическим климатом, обусловленные социотехническими особенностями технологии.

Работа с кадрами должна быть ориентирована, в первую очередь, на налаживание коллективной работы и стабилизацию коллективов.

Для оперативного восполнения вакансий первоочередное значение должна иметь подготовка резерва из собственного персонала. Внутренний найм эффективнее внешнего. Мобильность персонала должна иметь ограниченный характер, поскольку каждое обновление персонала становится критическим для неформальных управляющих рычагов и на какое-то время снижает надежность рабочего взаимодействия, что особенно значимо по отношению к оперативному персоналу.

Специфика энергетики - существование единого предмета труда для целых коллективов и зависимость, по этой причине, всех от каждого - накладывает ограничение на использование как мотивирующего фактора индивидуальных экономических рычагов.

Важнейшее значение для налаживания надежной работы имеет обучение персонала специальным профессиональным навыкам: оперативной коммуникации, навыкам безопасной работы.

2 Характеристика предприятия и анализ системы и практик управления социально-психологическим климатом коллектива

[Текст Главы 2 (стр. 28-60) изъят в связи с наличием в нем сведений, относящихся к коммерческой тайне предприятия]

3 Практические рекомендации по совершенствованию механизмов управления социально-психологическим климатом предприятия

[Текст Главы 3 (стр. 61-67) изъят в связи с наличием в нем сведений, относящихся к коммерческой тайне предприятия]

СПИСОК СОКРАЩЕНИЙ

АО - акционерное общество;
АСКВД - автоматические системы контроля и виброагностики;
АСР - автоматические системы регулирования;
АСУТП - автоматизированная система управления технологическим процессом;
ГрЩУ - групповые щиты управления;
ЗиС (УХО) - участок по комплексному хозяйственному обслуживанию инженерных сетей;
ОКС - отдел капитального строительства;
ОМТС - отдел материально-технического снабжения;
ОППР - отдел подготовки и проведения ремонтов;
ОРП - отдел по работе с персоналом;
ПТО - производственно-технический отдел;
СГК - Сибирская генерирующая компания;
СДТУ - служба диспетчерского и технологического управления;
СИ - средства измерений;
СКУ - средства контроля и управления;
СОТиПК - служба охраны труда и производственного контроля;
СПК - социально-психологический климат;
ТЭЦ - теплоэлектроцентраль, разновидность тепловой электростанции;
ФЭО - финансово-экономический отдел;
ХВО - химводоочистка;
ЦТАИ - цех тепловой автоматики и измерений.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Абрамова С.Г. Психологические механизмы управления, и том, как их использовать. М.: Известия. 2008.- 210 с.
2. Андреева Г.М. Социальная психология. М.: Аспект Пресс, 2001. - 384 с.
3. Асмолов А.Г. Психология личности: Принципы общепсихол. анализа: учебник для вузов/ Асмолов А.Г. - 2-е изд., перераб. - М.: Смысл, 2010. - 414 с.
4. Бовыкин В.И. Новый менеджмент: управление предприятием на уровне высших стандартов; теория и практика эффективного управления. - М., Экономика, 1997.
5. Васильева И. И., Рожков Е. И. Особенности кадровой работы в энергетике // Психологические проблемы работы с персоналом в энергетике. - М.: РАО «ЕЭС России», ОАО «Мосэнерго», 2001. - с. 9 - 14
6. Годовой отчет АО «Енисейская ТГК (ТГК-13)» за 2015 год.
7. Доронина Л. Формирование коллективов // Служба кадров. 2008. №6. - с.66
8. Егорова Л.С., Челнокова Н.Ю. Социология управление социально - психологическим климатом на предприятиях, 2008. - с.8
9. Егоршин А.П. Управление персоналом. Нижний Новгород: Нимб. 2005.- 429 с.
10. Жовтоножко В.В. Исторический анализ термина «социально-психологический климат» в отечественной науке // Власть. 2016. № 3. (с. 163-167.)
11. Забродин Ю.М. Психология личности и управление человеческими ресурсами. М.: Финстатинформ. 2009. - с.213
12. Захаров Н.Л. Управление настроением персонала в организации: учебное пособие для студентов вузов/ Захаров Н.Л., Пономаренко Б.Т., Перфильева М.Б. – М.:ИНФРА-М, 2012. - 283 с.
13. Кишкель Е.Н. Управленческая психология. М.: Высшая школа. 2007.- с.86-87
14. Коблева А.Л. Мотивационный менеджмент как фактор повышения эффективности управления персоналом/ А. Л. Коблева // Менеджмент в России и за рубежом. - 2010. - №2. - 102-106 с.
15. Кочеткова А.И. Психологические основы современного управления персоналом. М.: Зерцало. 2003. - с.272
16. Кричевский Р.Л. Если Вы руководитель. Элементы психологии менеджмента в повседневной работе. М.: Дело. 2000. - с.21-214
17. Лавриненко В.Н.. Психология и этика делового общения. М.: ЮНИТИ-ДАНА. 2001. - с.160
18. Ламакин Г.Н.. Основы менеджмента в электроэнергетике: Учебное пособие. Ч.1. 1-е изд. Тверь: ТГТУ, 2006. - 208 с.
19. Лесникова Л.Ф. Психология и этика деловых отношений. М.: Институт практической психологии. 2010. - с.160

20. Назаренко М.А. Анализ морально-психологического климата и состояния организационной культуры/ Назаренко М.А., Никонов Э.Г., Самохвалова А.Р.// Современные наукоемкие технологии. - 2014.- № 8. - 78-79 с.
21. ООО «Сибирская генерирующая компания» [сайт] - Москва, 2017 - Режим доступа: <http://sibgenco.ru>
22. Парыгин Б.Д. Социально-психологический климат коллектива. - М.: Наука, 1981. - С. 12-15, 27-28.
23. Семенов А.К., Маслова Е.Л. Психология и этика менеджмента и бизнеса. М.: Информационно-внедренческий центр «Маркетинг». 2005. - с.81,83
24. Станкин М.И. Психологический климат коллектива // Консультант директора. 2010. №12. - С.13,16
25. Челнокова Н. Ю. Модель управления социально-психологическим климатом на предприятиях холдингового типа // Вестник костромского государственного университета им. Н.А. Некрасова- 2012. - №1. - С.345-350
26. Шатина Н.В. Роль секретаря в создании благоприятной атмосферы в коллективе // Секретарское дело. 2001. №1, - с.76
27. Шепель В. М. Управленческая психология. М., 1984. - 246 с.
28. Шикун А.Ф., Филинова И.М. Управленческая психология. М.: Аскепт-Пресс. 2008. - с.151
29. Шипунов В.Г., Кишкель Е.Н. Основы управленческой деятельности: управление персоналом, управленческая психология, управление на предприятии. М.: Высшая школа. 2009. - с.80
30. Шкляева Н.А., Салихова Э.Р. Социально-психологический климат в трудовом коллективе: библиографический климат в трудовом коллективе // Инновационная экономика: информация, аналитика, прогнозы. 2016. № 1. - С. 67-70.

[Текст Приложений А-В (стр. 71-80) изъят в связи с наличием в нем сведений, относящихся к коммерческой тайне предприятия]

ПРИЛОЖЕНИЕ Г

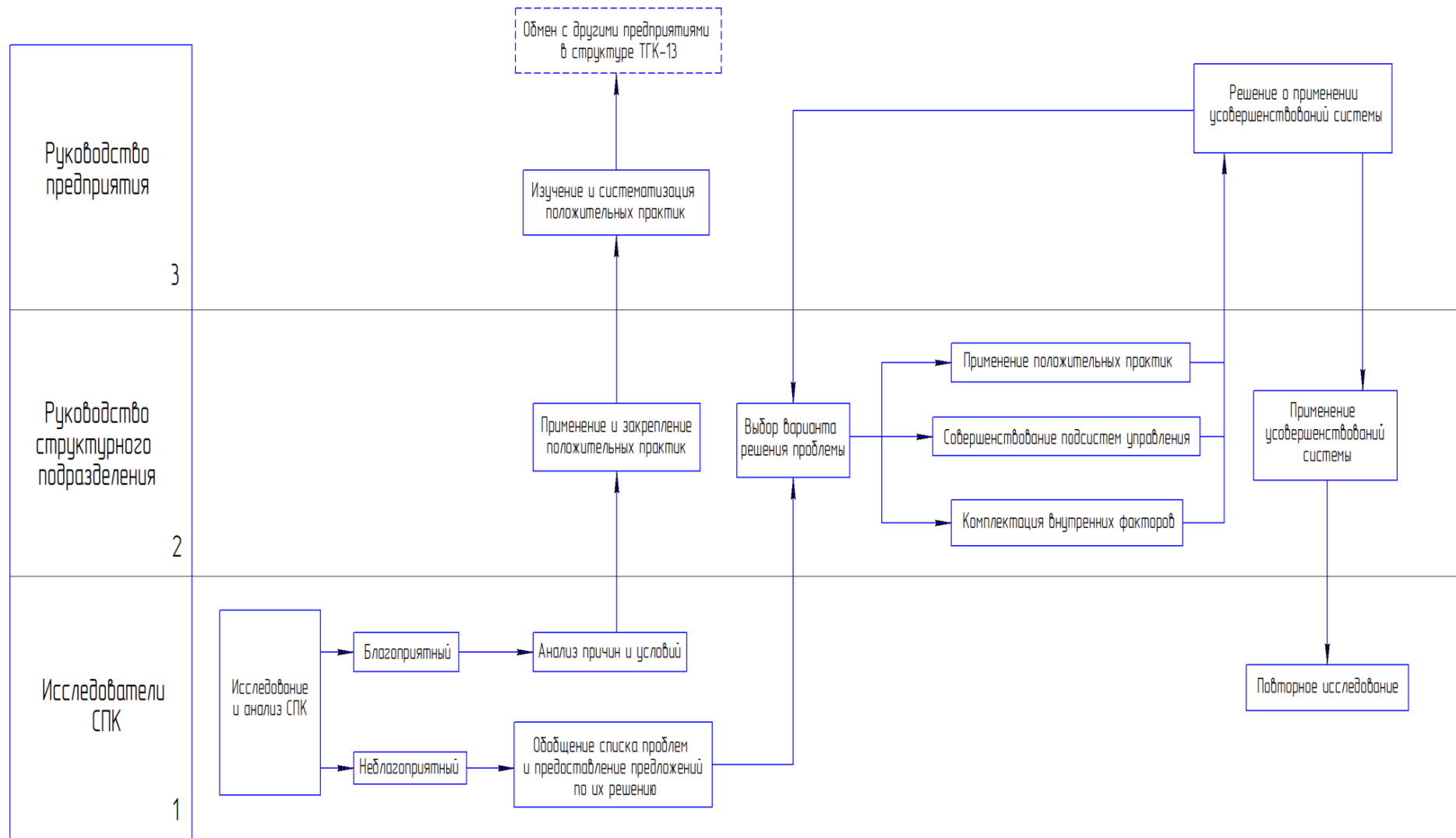
Опросник по методике «Самооценки коллектива» Ф.Фидлера

1. Свои слова всегда подтверждают делом.
2. Осуждают проявление индивидуализма.
3. Имеют сходные убеждения.
4. Радуются успехам друг друга.
5. Оказывают помощь новичкам и членам других коллективов.
6. Умело взаимодействуют друг с другом в работе.
7. Знают задачи, стоящие перед коллективом.
8. Требовательны друг к другу.
9. Все вопросы решают сообща.
10. Едины в оценках проблем, стоящих перед коллективом.
11. Доверяют друг другу.
12. Делятся опытом работы с новичками и с членами других коллективов.
13. Бесконфликтно распределяют обязанности между собой.
14. Знают итоги работы коллектива.
15. Никогда и ни в чем не ошибаются.
16. Объективно оценивают свои успехи и неудачи.
17. Личные интересы подчиняют интересам коллектива.
18. Одному и тому же посвящают свой досуг.
19. Защищают интересы друг друга.
20. Учитывают интересы новых членов коллектива и представителей других коллективов.
21. Взаимно заменяют друг друга.
22. Знают положительные и отрицательные стороны в работе своего коллектива.
23. Работают с полной отдачей над решением стоящих перед коллективом задач.
24. Не остаются равнодушными, если задеты интересы коллектива.
25. Одинаково оценивают справедливость распределения обязанностей.
26. Помогают друг другу.
27. Предъявляют одинаково справедливые требования, как к молодым, так и к опытным членам коллектива.
28. Самостоятельно выявляют и исправляют недостатки в работе.
29. Знают правила поведения в коллективе.
30. Никогда ни в чем не сомневаются.
31. Не бросают начатое дело на полпути.
32. Отстаивают принятые в коллективе нормы поведения.
33. Одинаково оценивают успехи коллектива.
34. Искренне огорчаются при неудачах.
35. Одинаково объективно оценивают работу, как молодых, так и опытных членов коллектива.

36. Быстро разрешают конфликты и противоречия, возникающие в процессе взаимодействия друг с другом при решении общеколлективных задач.
37. Хорошо знают свои обязанности.
38. Сознательно подчиняются дисциплине.
39. Верят в свой коллектив.
40. Одинаково оценивают неудачи коллектива.
41. Тактично ведут себя в отношении друг друга.
42. Не подчеркивают своих преимуществ перед новичками и членами других коллективов.
43. Быстро находят между собой общий язык.
44. Хорошо знают приемы и методы совместной работы.
45. Всегда во всем правы.
46. Общественные отношения ставят выше личных.
47. Поддерживают полезные для коллектива начинания.
48. Имеют одинаковые представления о нормах нравственности.
49. Доброжелательно относятся друг к другу.
50. Тактично ведут себя по отношению к новичкам и членам других коллективов.
51. Если потребуется, способны взять на себя инициативу в решении задач, стоящих перед коллективом.
52. Хорошо знают работу товарищей по коллективу.
53. По-хозяйски относятся к общественному добру.
54. Поддерживают сложившиеся в коллективе традиции.
55. Дают одинаковые оценки качествам личности, необходимым для члена коллектива.
56. Уважают друг друга.
57. Тесно сотрудничают с новичками и членами других коллективов.
58. Принимают на себя обязанности других членов коллектива при необходимости.
59. Знают черты характера друг друга.
60. Все умеют делать.
61. Ответственно выполняют любую работу.
62. Оказывают активное сопротивление силам, разобщающим коллектив.
63. Одинаково оценивают правильность распределения поощрения.
64. Поддерживают друг друга в трудные минуты.
65. Радуются успехам новичков и членов других коллективов.
66. Действуют слаженно и организованно в сложных ситуациях.
67. Хорошо знают привычки и склонности друг друга.
68. Активно участвуют в общественной работе.
69. Постоянно заботятся об успехах коллектива.
70. Одинаково оценивают справедливость наказания.
71. Внимательно относятся друг к другу.
72. Искренне огорчаются при неудачах новичков и членов других коллективов.

73. Быстро находят такое распределение обязанностей, которое устраивает всех.
74. Хорошо знают, как обстоят дела друг у друга.
75. Всегда и все знают.

ПРИЛОЖЕНИЕ Д



ПОСЛЕДНИЙ ЛИСТ ВКР

Выпускная квалификационная работа выполнена мной совершенно самостоятельно. Все использованные в работе материалы и концепции из опубликованной научной литературы и других источников имеют ссылки на них.

«___» _____ Г.

_____ Чуринова Е.А.

(подпись)

Федеральное государственное автономное
образовательное учреждение
высшего образования
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
Институт экономики управления и природопользования
Кафедра управления человеческими ресурсами

УТВЕРЖДАЮ
Заведующий кафедрой
И. П. Воронцова
подпись, инициалы, фамилия
« 16 » 06 2017 г.

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

38.03.03. «Управление персоналом»
код и наименование специальности

Управление социально-психологическим климатом коллектива
(на примере цеха тепловой автоматики и измерений филиала «Красноярская
ТЭЦ-2» АО «Енисейская ТГК (ТГК-13)»)

Руководитель И. А. Дробышев старший преподаватель
подпись, дата должность, ученая степень

И. А. Дробышев
инициалы, фамилия

Выпускник Е. А. Чуринова
подпись, дата

Е. А. Чуринова
инициалы, фамилия

Красноярск 2017

Продолжение титульного листа Бакалаврской работы по теме
Управление социально-психологическим климатом коллектива
(на примере цеха тепловой автоматики и измерений филиала «Красноярская
ТЭЦ-2» АО «Енисейская ТГК (ТГК-13)»)

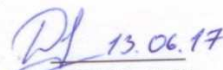
Консультанты по
разделам:

Глава 1, Глава 2, Глава 3
наименование раздела


подпись, дата

П.Н. Воронцов
инициалы, фамилия

Нормоконтролер


подпись, дата

И.А. Дробышев
инициалы, фамилия